

**Общество с ограниченной ответственностью
«Многопрофильный Институт Развития Компетенций»**

Генеральный директор _____



Программа
дополнительного профессионального образования
**«МЕНЕДЖЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Срок обучения: 300 ч.

(с применением дистанционных образовательных технологий)

Москва – 2019 г.



Пояснительная записка

Настоящая программа предназначена для профессиональной переподготовки сотрудников, которые занимают должности: менеджеры по персоналу, совмещающие несколько трудовых функций. В основу этого курса положен обобщающий практический опыт работы государственных и коммерческих предприятий с учетом действующих нормативно-методических документов Российской Федерации.

Квалификационные характеристики программы составлены в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом» на основании установленных квалификационных требований и требований соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и (или) высшего образования к результатам освоения образовательных программ.

Учебный план и программа отвечают требованиям к содержанию программ дополнительного профессионального образования.

К концу обучения каждый обучаемый должен обладать знаниями в сфере документа оборота, работы с кадровыми ресурсами и управления персоналом в данной отрасли.

Проверка знаний проводится в форме итогового тестирования, разработанного ООО «Многопрофильный Институт Развития Компетенций».

По результатам итоговой аттестации выдается диплом, подтверждающий прохождение обучения по программе дополнительного профессионального образования «Менеджер по управлению персоналом» в объеме 300ч.

На обучение принимаются лица, имеющие среднее профессиональное и высшее образование.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН **программы профессиональной переподготовки** **«Менеджер по управлению персоналом»**

Цель: получение знаний, умений и навыков по программе обучения, предусматривающих профессиональную подготовку менеджера по персоналу, необходимых для выполнения профессиональной деятельности. Получение практических навыков по основным трудовым функциям согласно профессиональному стандарту.

Категория слушателей: менеджеры по персоналу, совмещающие несколько трудовых функций.

Срок обучения: 3 месяца



Форма обучения: заочная с применением дистанционных образовательных технологий

Количество часов: 300ч.

СЕССИЯ 1						
№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего часов	Из них		Самостоят. работа	Форма контроля
			Теоретич. занятия	Практич. занятия		
Тема 1: «Современные кадровые технологии управления персоналом на предприятии».						
Модуль 1.	Основные элементы кадровых технологий	5	3	2	-	-
	Структура кадровых технологий	5	3	2	-	-
	Применение технологий управления кадрами. Информационные технологии	5	3	-	2	-
	Мировой опыт применения современных персонал-технологий	10	5	-	5	-
Всего по разделу:		25	14	4	7	зачет
Тема 2. «Высококачественный рекрутинг».						
Модуль 2.	Executive search (качественный поиск): принципы, сущность, этика	5	3	2	-	-
	Эффективный рекрутинг в социальных сетях	5	3	2	-	-
	Рекрутинг в Facebook: как с помощью ID найти любого специалиста. Пошаговый алгоритм	5	3	-	2	-
	Как закрывать сложные вакансии: методы привлечения кандидатов	10	5	-	5	-



Всего по разделу:		25	14	4	7	Зачет
Тема 3. «Ассесмент – центр как метод оценки персонала».						
	Цели оценки персонала, требования к её проведению	10	5	2	3	-
	Основные характеристики и принципы метода «Центр оценки»	5	3	-	2	-
	Технология Ассесмент-центра	10	5	5	-	-
Всего по разделу:		25	13	7	5	зачет
Тема 4. «Электронное обучение»						
Модуль 4.	Обучение персонала: как его внедряют российские компании	10	5	2	3	-
	Мобильное обучение как новая технология в образовании	5	3	-	2	-
	Как составить индивидуальный план развития сотрудника. Кейсы	10	5	5	-	-
Всего по разделу:		25	13	7	5	зачет
Всего по сессии 1:		100	54	22	24	
СЕССИЯ 2						
Тема 1: «Оценка, разработка и внедрение системы мотивации персонала в компании».						
Модуль 1. Мотива-	Понятие мотивации. Концепция и основы мотивации	5	3	1	1	-
	Теории мотивации	5	3	1	1	-
	Системы мотивации в управлении персоналом	5	3	1	1	-



	Демотивация. Функциональные обязанности и мотивация	5	3	1	1	-
	Современные условия труда и мотивация. Вознаграждение за труд. Методики формирования системы компенсаций в компании	5	3	1	1	-
Всего по разделу:		25	15	5	5	зачет
Тема 2. «Построение постоянной части оплаты труда методом Грейдирования».						
Модуль 2. Грейдирование	Грейдирование: теория вопроса	5	3	1	1	-
	Практика применения Грейдирования в отечественных и зарубежных компаниях	5	3	1	1	-
	Алгоритм разработки системы грейдирования	5	3	1	1	-
	Внедрение системы грейдирования	5	3	1	1	-
	Подводные камни, риски и возможные неудачи	5	3	1	1	-
Всего по разделу:		25	15	5	5	Зачет
Тема 3. «Кадровый резерв предприятия на страже дефицита в кадрах для мотивации персонала».						
Модуль 3 Кадровый резерв	Стратегия формирования кадрового резерва	5	3	1	1	-
	Принципы формирования кадрового резерва предприятия	5	3	1	1	-
	Наставничество. Правила и исключения из кадрового резерва	5	3	1	1	-
	Бюджет кадрового резерва	5	3	1	1	-
	Регламентация кадрового резерва	5	3	1	1	-



Всего по разделу:		25	15	5	5	зачет
Тема 4. «Командообразование как неотъемлемое условие успешной компании».						
Модуль 4. Командообразование	Что такое команда. Модель эффективности командной работы. Типы и характеристики команд	5	3	1	1	-
	Процессы в командах: треугольники общения, конфликты, обучение.	5	3	1	1	-
	Эффективность работы в командах. Увеличение результативности в команде	5	3	1	1	-
	Критерии неготовности предприятия к командообразованию	5	3	1	1	-
	Формирование команды под цели и задачи компании с помощью технологии «SNED»	5	3	1	1	-
Всего по разделу:		25	15	5	5	зачет
		100	60	20	20	
СЕССИЯ 3						
Тема 1: «Работа с кадрами предприятия методом персонального коучинга».						
Модуль 1. Коучинг	Принципы коучинга	10	5	2	3	-
	Основные навыки коучинга в работе с сотрудниками компании	5	3	2	-	-
	Коучинг-сессия. Этапы, процесс и результаты	5	3	2	-	-
	Практические инструменты для решения задач коучинга	5	3	2	-	-
Всего по разделу:		25	14	8	3	зачет



Тема 2. «Стратегическое планирование развития карьеры персонала».						
Модуль 2. Планирование карьеры	Концепция карьерного кон- сультирования как средство развития личности	10	5	2	3	-
	Профессиональная ориента- ция подростков и взрослых	5	3	2	-	-
	Потребность в карьере. Ме- тодики работы с разными поколениями	5	3	-	2	-
	Особенности поиска работы: от резюме до оффера	10	5	2	3	-
	Профессиональное выгора- ние	5	-	2	3	-
	Инструментарий карьерного консультирования	5	3	2	-	-
Всего по разделу:		40	19	10	11	За- чет
Тема 3. «Компетенционный подход в управлении персоналом».						
Модуль 3. Модель компетен- ций	Что такое компетенция. Ви- ды компетенций и задачи	5	3	2	-	-
	Управленческий кластер компетенций	5	3	2	-	-
	Анализ работы	5	3	2	-	-
	Разработка моделей компе- тенций	5	3	2	-	-
	Валидность моделей компе- тенций. Практика примене- ния компетенционного под- хода	5	3	2	-	-
Всего по разделу:		25	14	10	0	за- чет
Всего по сессии 3:		90	48	28	14	
Консультация		4	-	-	-	-
Итоговая аттестация		6	-	-	-	-
Итого:		300	-	-	-	-



Примерный календарный учебный график

Виды занятий	1 месяц	2 месяц	3 месяц
Объем самостоятельных часов	25	50	50
Теоретические занятия	50	30	25
Практические занятия	25	20	25
Тестирование	-	-	4
Итоговая аттестация	-	-	6

1. Цели и задачи программы

Практические рекомендации, содержащиеся в данном курсе, носят универсальный характер и могут быть применены на любом малом предприятии независимо от его профиля и специфики деятельности.

Программа скорректирована с учетом требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

2. Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности

- использование современных технологий в сфере управления персоналом на примере своей компании;
- Executive search - знать применение этого способа, понимать этику работника по персоналу
- освоить навык работы в социальных сетях
- Разрабатывать систему поиска и отбора персонала в организации, а также оценить ее эффективность
- Пользоваться различными методами оценки персонала
- Разрабатывать систему оценки и аттестации персонала
- проработать новые стратегии и формы обучения персоналом

3. Содержание курса

СЕССИЯ 1

Тема 1: «Современные кадровые технологии управления персоналом на предприятии».

Модуль 1. Основные элементы кадровых технологий



Структура кадровых технологий

Применение технологий управления кадрами. Информационные технологии

Мировой опыт применения современных персонал-технологий

Контроль: тестирование.

Тема 2. «Высококачественный рекрутинг».

Модуль 2. Executive search (качественный поиск): принципы, сущность, этика

Эффективный рекрутинг в социальных сетях -

Рекрутинг в Facebook: как с помощью ID найти любого специалиста. Пошаговый алгоритм

Как закрывать сложные вакансии: методы привлечения кандидатов

Контроль: тестирование.

Тема 3. «Ассессмент – центр как метод оценки персонала».

Цели оценки персонала, требования к её проведению

Основные характеристики и принципы метода «Центр оценки» Технология

Ассессмент-центра

Контроль: тестирование.

Тема 4. «Электронное обучение»

Модуль 4. Обучение персонала: как его внедряют российские компании

Мобильное обучение как новая технология в образовании

Как составить индивидуальный план развития сотрудника. Кейсы

Контроль: тестирование.

СЕССИЯ 2

Тема 1: «Оценка, разработка и внедрение системы мотивации персонала в компании».

Модуль 1. Мотивация

Понятие мотивации. Концепция и основы мотивации

Теории мотивации

Системы мотивации в управлении персоналом

Демотивация

Функциональные обязанности и мотивация

Современные условия труда и мотивация. Вознаграждение за труд.

Методики формирования системы компенсаций в компании

Контроль: практическая работа



Тема 2. «Построение постоянной част оплаты труда методом Грейдирования».

Модуль 2. Грейдирование.

Грейдирование: теория вопроса

Практика применения Грейдирования в отечественных и зарубежных компаниях

Алгоритм разработки системы грейдирования

Внедрение системы грейдирования

Контроль: практическая работа

Тема 3. Кадровый резерв предприятия на страже дефицита в кадрах для мотивации персонала».

Модуль 3. Кадровый резерв

Стратегия формирования кадрового резерва

Принципы формирования кадрового резерва предприятия

Наставничество

Правила и исключения из кадрового резерва

Бюджет кадрового резерва

Регламентация кадрового резерва

Контроль: тестирование

Тема 4. «Командообразование как неотъемлемое условие успешной компании».

Модуль 4. Командообразование.

Что такое команда. Модель эффективности командной работы

Типы и характеристики команд

Процессы в командах

Процессы в командах: треугольники общения, конфликты, обучение

Эффективность работы в командах. Увеличение результативности в команде

Критерии неготовности предприятия к командообразованию.

Формирование команды под цели и задачи компании с помощью технологии «SNED»

Контроль: тестирование.

СЕССИЯ 3.

Тема 1: «Работа с кадрами предприятия методом персонального коучинга».

Модуль 1. Коучинг

Принципы коучинга



Основные навыки коучинга в работе с сотрудниками компании
Коучинг-сессия. Этапы, процесс и результаты
Практические инструменты для решения задач коучинга
Контроль: тестирование.

Тема 2. «Стратегическое планирование развития карьеры персонала».

Модуль 2. Карьерное планирование

Концепция карьерного консультирования как средство развития личности

Профессиональная ориентация взрослых

Карьерные ожидания. Методики работы с разными поколениями

Стратегия поиска работы: от резюме до оффера

Профессиональное выгорание

Контроль: тестирование.

Тема 3. «Компетенционный подход в управлении персоналом».

Модуль 3. Модель компетенций

Что такое компетенция. Виды компетенций и задачи

Управленческий кластер компетенций

Анализ работы

Разработка моделей компетенций

Валидность моделей компетенций

Практика применения компетенционного подхода

Контроль: тестирование.

Итоговое тестирование

Итоговая аттестация

Цель и задачи: работа над ошибками, повторение тем предыдущих лекций для сдачи успешного тестирования.

Содержание лекции: повторение тем лекций, подготовка по вопросам итоговой аттестации, получение консультаций у преподавателя

Результаты: проверка знаний по материалам всего курса, получение итогового результата.

Итоговое тестирование.

4. Планируемые результаты обучения

Слушатель получает знания по курсу с применением на практике:

-Современные технологии управления человеческими ресурсами

-Методы привлечения и отбора персонала



- Методы оценки и аттестации персонала
- Виды, методы и принципы эффективного обучения персонала
- Формировать представления о возможных формах мотивации персонала;
- Освоить способы разработки систем мотивации персоналом;
- Развить стратегическое мышление;
- Научиться разрабатывать мотивационные системы в компании;
- Показать как мотивация персонала может влиять на результаты производительности труда;
- Научиться разрабатывать системы оплаты труда и мотивации;
- Развить стратегическое мышление в управлении персоналом;
- Пошагово выстроить бизнес процессы системы постоянной и переменной заработной платы;
- Решить управленческие проблемы в работе команды;
- Применять на практике технологии формирования кадрового резерва с точки зрения целостности процессов мотивации в команде;
- Формировать политики компании под цели и задачи.
- Методики коучинговых сессий в работе с персоналом
- Методы формирования карьерного планирования
- Базовые методики карьерного консультирования
- Принципы и методики разработки моделей компетенций

5.Организационно-педагогические условия

Обеспечиваются условия для реализации Программы в полном объеме, соблюдения надлежащего качества подготовки слушателей, соответствия применяемых форм, средств и методов обучения особенностям уровня стартовой подготовки, интересам и потребностям обучающихся.

В процессе проведения обучения организуется и контролируется самостоятельная работа обучающихся, используя новые образовательные технологии, включая информационные. Оказывать содействие развитию способностей слушателей, обеспечивается достижение и подтверждение уровней образования. Оценивается эффективность обучения предмету (дисциплине, курсу) обучающихся, учитывая освоение ими знаний, овладение умениями, применение полученных навыков.

Осуществляется контрольно-оценочная деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно-коммуникационных технологий (в том числе ведение электронных форм документации).

Материально-технические условия реализации данной программы позволяют слушателям в полной мере отработать на практике весь материал.

Для обучения используются продукты мировых лидеров систем вир-



туализации, что позволяет обучающимся наилучшим образом организовывать учебное время. Все оборудование Института объединено в единую компьютерную сеть и имеет высокоскоростной выход в Интернет. Использование современного проекционного оборудования дает возможность обучающимся максимально эффективно воспринимать материалы курсов.

Учебно-методические материалы, обеспечивающие реализацию образовательной программы:

Представлены самой образовательной программой, методическими рекомендациями по организации образовательного процесса, утвержденными директором Института, материалами для проведения промежуточной и итоговой аттестации.

6.Формы аттестации

Результаты освоения Программы контролируются с помощью внутренней системы оценки качества, которая участвует во всех этапах реализации программы, начиная с зачисления слушателя на обучение и заканчивая его выпуском.

Промежуточный контроль знаний проводится посредством электронного тестирования по всем курсам учебного плана образовательных программ преподавателем, который ведет учебные занятия по данному курсу в учебной группе.

Тесты представлены к каждой дисциплине, входящей в программу, предполагают промежуточную аттестацию (после каждого модуля), и итоговую – по окончании программы.

Тестирование проходит на рабочих станциях слушателей, имеющих доступ в интернет, через специализированный портал. По каждому из модулей формируется список, состоящий из определенного количества вопросов. Для каждого из вопросов предусмотрено несколько вариантов ответов.

Задачи промежуточного контроля знаний:

- определения прогресса в освоении программы;
- корректировка темпов изучения программы в зависимости от качества освоения изученного.

Функции промежуточного контроля знаний:

- анализ соответствия знаний слушателей требованиям программы в соответствии с разработанными критериями оценивания и требованиями к знаниям учебного курса;

- установление уровня освоения определенного раздела (отдельной темы) программы (качества знаний);

- анализ ошибок и организация своевременной педагогической помощи обучающимся.



Итоговая аттестация осуществляется по каждой Программе, реализуемой Институтом.

К итоговой аттестации допускаются обучающиеся, успешно завершившие в полном объеме освоение дополнительной профессиональной программы. Порядок организации и проведения итоговой аттестации слушателей установлен соответствующими положениями.

7.Оценочные материалы

1. Каковы основные технологии подбора персонала?
2. Каковы принципы высококачественного поиска при подборе персонала?
3. В чем различия между Executive search и хэд-хантингом?
4. Каковы должны быть этические принципы специалистов по хэнд-хантингу?
5. Каких правил следует придерживаться при выборе Executive search – агентства?
6. Каковы основные технология управления персоналом?
- 7.В каких видах кадровой работы используется оценка персонала?
- 8.Каковы основные принципы Ассессмент-Центра?
9. В чем состоят преимущества использования центра оценки для организации и персонала?
10. Каковы основные этапы и методы, применяемые при проведении Ассессмент-Центра?
11. Дайте определение понятия кадрового резерва. Каковы его основные виды?
12. Охарактеризуйте содержание основных этапов формирования кадрового резерва.
13. Каковы критерии подбора кандидатов в резерв?
14. Почему необходим кадровый резерв в организации?
15. Каковы основные факторы следует учитывать при формировании кадрового резерва?
16. Что такое предел компетенции?
- 17.В чем отличие мотивации от стимуляции труда?
18. Какие основные системы мотивации знакомы? Кратко опишите их суть.
19. Что такое метод «кафетерий»?
20. Что представляет собой совокупное вознаграждение работника?
21. Какая часть оплаты труда стимулирует на достижение конкретных результатов деятельности?
22. Какие примеры факторов демотивации известны?



23. Что необходимо учитывать при разработке структуры системы мотивации персонала?
24. Опишите принципы построения постоянной части оплаты труда.
25. Какие формы оплаты труда применяются в РФ?
26. Какие основные цели грейдинга?
27. Опишите этапы разработки системы грейдирования.
28. По каким критериям следует выбирать факторы оценки должности?
29. Какие виды доплат и надбавок известны?
30. Какой должна быть эффективная система премирования?
31. Какие основные принципы методики управления по целям?
32. Что важно соблюдать при постановке цели?
33. Как система сбалансированных показателей может влиять на стратегию компании?
34. Опишите правила назначения КРІ.
35. Какая связь между КРІ и премированием?
36. Какие задачи компании может решить кадровый резерв?
37. Какие принципы используются при формировании кадрового резерва?
38. Напишите, что нужно для успешной реализации проекта формирования кадрового резерва компании?
39. Какие виды конфликтов внутри компании вам известны?
40. Каким принципам отвечает технология SNED?
41. Какие основные принципы коучинга?
42. На чем основана коучинг-сессия?
43. Какие навыки необходимо развивать, чтобы стать коучем?
44. Опишите этапы коучинг-сессий
45. Что такое эмоциональная зрелость?
46. Напишите 3 коучинговых вопроса, направленных на укрепление мотивации
47. Можно ли считать кадровое консультирование технологией управления персоналом? Почему?
48. Какие основные задачи кадрового консультанта?
49. В чем заключается карьерное планирование внутри организации?
50. Опишите отличительные особенности карьерного планирования личности в возрасте 45+
51. Какие основные признаки профессионального выгорания?
52. Какие компетенции отражают культуру организации?
53. Каким требованиям должна соответствовать модель компетенций?
54. Опишите 3-5 компетенций, характеризующих личность сотрудника.
55. Что такое валидность модели?



8. Рекомендуемые материалы для изучения данной программы

1. Анурова Н.И. Формирование стратегического ресурса компании // Справочник по управлению персоналом. 2005. №1.
2. Гордеева Е.С. Кадровый резерв как эффективная система // Справочник по управлению персоналом. 2002. №11.
3. Зыков А.А. Формирование кадрового резерва и работа с ним // Справочник по управлению персоналом. 2003. №8.
4. Казанцева М.В. Специфика формирования кадрового резерва./М.В. Казанцева, О.М. Шпилевская // Справочник по управлению персоналом. 2003. №7.
5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: ИНФРА – М, 2007.
6. Ларионова Ю.Г. Кадровый резерв: переход количества в качество // Справочник по управлению персоналом. 2005. №1.
7. Мельников Е.Ф., Кацай А.В. «Золотой резерв» организации // Справочник по управлению персоналом. 2004. №6.
8. Муртазин Р. Удержание кадрового резерва // Справочник по управлению персоналом. 2004. №7.
9. Муртазин Р.Р. Управленческий резерв компании // Справочник по управлению персоналом. 2004. №10.
10. Панюшина Е.А.,Крючкова Е.Н.Технология проведения комплексной оценки персонала при формировании резерва руководителей // Справочник по управлению персоналом. 2002. №2.
11. Ряховский С.М. Банк управленческого резерва // Справочник по управлению персоналом. 2004. №11.
12. Савина Е.П. Искусство планировать развитие персонала // Справочник по управлению персоналом. 2004. №1.
13. Шекшня С.В. Профессиональное развитие // Управление персоналом. 2004. №5.